

# КАК СОЗДАТЬ ЭФФЕКТИВНУЮ СИСТЕМУ МОТИВАЦИИ

НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РАСПРОСТРАНЕНИЯ

**Наталья Муравьева**

Директор Департамента внешних и внутренних коммуникаций ГК «Альянс»,  
консультант по эффективным бизнес- и медийным коммуникациям  
доктор филологических наук

[pptcloud.ru](http://pptcloud.ru)

Тот, кто хочет,  
делает больше,  
чем тот,  
кто может

# УРОВЕНЬ МОТИВАЦИИ

Задайте вопросы своим сотрудникам:

- Знаю ли я, чего ожидают от меня на работе?
- Все ли у меня есть (условия, оборудование, материалы и т.д.), чтобы правильно выполнять поставленные передо мной задачи?
- Получал ли я за последние 7 дней поощрения или другие формы признания за хорошо сделанную работу?
- Ясны ли мне цели компании? Насколько моя работа важна для достижения этих целей?
- Какие сотрудники являются самыми важными в нашей компании?
- ...

# ОСНОВНЫЕ ТИПЫ МОТИВАЦИИ

- Экономические – вознаграждению нет предела
- Неэкономические:
  - Признание заслуг
  - Спортивный интерес – вызов собственным способностям и качествам
  - Свобода действий – возможность проявлять инициативу и принимать самостоятельные решения
  - Быть на виду – возможность быть увиденным, замеченным, быть в центре внимания

# ЗОЛОТЫЕ ПРАВИЛА МОТИВАЦИИ

1. Для разных категорий сотрудников создаем разные системы мотивации
2. Чем ниже уровень (но не значимость) сотрудников, тем выше влияние материальной мотивации **НО**
3. Никогда нельзя забывать о нематериальной мотивации
4. Необходимо сочетать и положительные, и отрицательные стимулы в мотивации сотрудников

# ОПЛАТА ТРУДА: какую систему выбрать

По способу измерения количества труда

- **Повременная** – количество труда измеряется отработанным временем
- **Сдельная** – количество труда измеряется полученными результатами
- **Аккордные** – количество труда измеряется определенным объемом работ

# ОПЛАТА ТРУДА: какую систему выбрать

- По количеству показателей, принимаемых во внимание при оценке трудового вклада работников
- **Простые** (простая сдельная, простая повременная)
- **Премиальные** (сдельно-премиальная и аккордно-премиальная, повременно-премиальная, сдельно-прогрессивная и т.п.)

# Бонусная система оплаты труда

- Заработная плата состоит из двух частей: оклада и премии (как в повременно-премиальной).
- Однако размер премии (в процентах) для каждого работника должен быть четко определен и может зависеть от выручки, полученной непосредственно работником, от общих доходов или прибыли организации.
- Бонусная система оплаты труда применяется, например, для работников торговли или сферы услуг. Иначе говоря, для тех, от чьей работы напрямую зависят доходы или прибыль организации.



# Система оплаты труда на комиссионной основе

- Зарплата состоит из одной части: работники получают только определенный процент от доходов или прибыли, которую они принесли организации.
- Такая система оплаты труда может быть применена, например, для работников, занимающихся развозной или разносной торговлей, когда отработанное время нельзя проверить.
- Для подстраховки при системе оплаты труда на комиссионной основе иногда применяются так называемые минимальные оклады. Их получают работники, зарплата которых, рассчитанная с помощью установленного процента, будет меньше минимального оклада

# ОБЩИЕ ПРАВИЛА ДЛЯ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

1. Задача бизнеса – система оплаты труда
2. Система оплаты труда должна быть достаточно **простой и ясной**, чтобы каждый работник видел зависимость между качеством своего труда и получаемой заработной платой
3. Обычно система оплаты труда устанавливается для определенных **категорий работников**
  - Например, повременная оплата труда часто выбирается для финансовых работников, сдельная — для производственных рабочих, а бонусная — для продавцов
4. Система оплаты труда зависит от уровня и стадии развития предприятия, масштаба бизнеса

# СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА: предприятие X

- Система оплаты труда = повременно-премиальная (до 100% оклада)
- Задача = увеличить ТО



- Вводим сдельно-премиальную (или комиссионную систему оплаты труда)